



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Habilidades de Liderazgo y su incidencia en la Productividad Laboral del área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - Región Ancash, en el año 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORAS:

Mantilla Tabaco, Jackeline Lisseth (ORCID: 0000-0002-6769-4882)

Olave Mendoza, Maggie Carolina (ORCID: 0000-0002-7869-5434)

ASESORA:

Dra. Espinoza Rodríguez, Olenka Ana Catherine (ORCID: 0000-0003-3058-816X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

TRUJILLO-PERÚ

2019

## **Dedicatoria**

Por ser mí fortaleza y guía en este largo camino, por nunca permitir que me rindiera, manteniéndome unida siempre de los seres que amo, por permitir culminar satisfactoriamente esta linda etapa universitaria, porque contigo todo mi Dios. Al ser que más amo en este mundo, por su sola existencia y hacer de mí la mujer más feliz al compartir mi día a día a su lado, por los golpes de energía que me brinda cuando temo caer, por ser mi más grande motivación y orgullo ante mis logros y suyos, a mi hijo Adrián Valentino, te amo mi amor. A las personas que me dieron la vida, a mi madre por brindarme su absoluta confianza y sobre todo su amor incondicional todos los días de mi vida llenándome de fuerza y orgullo para lograr mis objetivos y a mi padre por su dedicación, apoyo y amor siempre, los amo. A mi hermano Jhair, por ser un ejemplo de dedicación y lucha, por sus sabios consejos y enseñanzas y por inculcarme siempre a ser persistente ante mis sueños, te amo. Finalmente a mi novio y mejor amigo, Juan estuviste presente en este largo camino en los mejores y peores momentos, pero siempre apoyándome y luchando conmigo por éste logro, te amo amor.

**Maggie Carolina Olave Mendoza**

A Dios por la vida, salud y sabiduría, por poner en mi camino a las personas indicadas aprendiendo de cada una de ellas lo bueno y malo. A mi padre Jorge Luis Mantilla Otiniano por sus sabios consejos ayudándome a siempre ser perseverante, entusiasta y creer en mí como él lo hace desde el día que nací. A mi madre Eva Tabaco Marín por su paciencia en cada desvelada y momento de estrés, por ser la luz que ilumina mi vida, siendo mi fortaleza día a día, la cual me brinda su apoyo y amor incondicional en cada momento de incertidumbre. A mis hermanos que saben comprenderme en cada etapa de mi vida, que dentro de su rareza y forma de ser me aman como yo a ellos.

**Jackeline Lisseth Mantilla Tabaco**

## **Agradecimiento**

A nuestros padres, por brindarnos el apoyo emocional y económico para cursar nuestros estudios, a nuestra familia por siempre confiar en nosotras.

A la universidad César Vallejo, por permitir desarrollar nuestras capacidades y conocimientos durante estos años y lograr culminar satisfactoriamente nuestra carrera universitaria.

A nuestros asesores, Dra. Olenka Espinoza y Mg. Percy Luján, por sus enseñanzas y paciencia durante este período de la tesis, a miss Jenny Alva por brindarnos el apoyo incondicional hacia nuestro aprendizaje antes y durante esta etapa.

A la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza, por ser parte fundamental del presente trabajo de investigación, por permitirnos acceder a sus instalaciones y brindarnos las facilidades para investigar en su distinguida entidad.

## **Página del Jurado**

## Declaratoria de Autenticidad

Nosotras, Mantilla Tabaco, Lisseth con DNIN° 73874749 y Olave Mendoza, Maggie con DNIN° 47160535; a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, con la tesis titulada “Habilidades de Liderazgo y su incidencia en la Productividad Laboral del área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - Región Ancash, en el año 2019”, declaramos bajo juramento que toda la documentación que acompaña es veraz y auténtica.

Así mismo, bajo juramento declaramos que todos los datos e información que se realiza en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 01 de julio del 2019



Mantilla Tabaco, Jackeline Lisseth  
DNI: 73874749



Olave Mendoza, Maggie Carolina  
DNI: 47160535

## Índice

<b>Dedicatoria.....</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>iii</b>
<b>Página del Jurado .....</b>	<b>iv</b>
<b>Declaratoria de Autenticidad .....</b>	<b>v</b>
<b>Índice .....</b>	<b>vi</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>vii</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>viii</b>
<b>I. Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>II. Método .....</b>	<b>21</b>
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	21
2.2. Operacionalización de variables.....	23
2.3. Población, muestra y muestreo.....	26
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	27
2.5. Procedimiento.....	28
2.6. Método de análisis de datos .....	28
2.7. Aspectos éticos.....	29
<b>III. Resultados .....</b>	<b>30</b>
<b>IV. Discusión .....</b>	<b>37</b>
<b>V. Conclusiones .....</b>	<b>40</b>
<b>VI. Recomendaciones .....</b>	<b>42</b>
<b>VII. Propuesta .....</b>	<b>44</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>52</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>55</b>

## **Resumen**

En la investigación se busca como finalidad determinar la incidencia de las habilidades de liderazgo en la productividad laboral del área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote – Provincia del Santa – región Ancash en el año 2018, el diseño de investigación que se empleó es no experimental, de corte transversal y correlacional ya que no se manipularon las variables, además los datos fueron obtenidos a través de un cuestionario de habilidades de liderazgo y un segundo cuestionario en base a productividad, ambos realizados a una muestra de 100 colaboradores del área de flota de la empresa, obteniendo como resultado una relación significativa entre ambas variables con el valor de coeficiente de correlación de 0.328, existiendo así una incidencia positiva moderada. En consecuencia, se deduce que a más habilidades directivas empleadas dentro de la organización mayor será el nivel de productividad por parte de los colaboradores. Por lo tanto se acepta la hipótesis de la investigación con un valor de significancia menor que 0.01 y se rechaza la hipótesis nula.

Palabras clave: Habilidades de liderazgo, productividad laboral, incidencia y correlación.

## **Abstract**

The purpose of the research is to determine the incidence of leadership skills in the labor productivity of the fleet area in the fishing company Jacobo Cavenago Rebaza in the district of Chimbote - Santa Province - Ancash region in 2018, the design of The research that was used is non-experimental, cross-sectional and correlational since the variables were not manipulated, in addition the data were obtained through a questionnaire of leadership skills and a second questionnaire based on productivity, both performed on a sample of 100 employees from the company's fleet area, obtaining as a result a significant relationship between both variables with the correlation coefficient value of 0.328, thus having a moderate positive impact. Consequently, it follows that the more managerial skills employed within the organization, the greater the level of productivity on the part of the collaborators. Therefore, the hypothesis of the investigation with a significance value of less than 0.01 is accepted and the null hypothesis is rejected.

**Keywords:** Leadership skills, labor productivity, incidence and correlation.



## **I. Introducción**

A lo largo de los años, las empresas se han enfrentado a diversos cambios en el contexto en el que desenvuelven sus procedimientos. Tales cambios han motivado a que estas organizaciones, con el fin de sobresalir y lograr sus objetivos corporativos, lleven a cabo modificaciones en su estructura y prácticas.

El capital humano es un activo primordial dentro de la distribución organizacional de una empresa. La importancia del recurso humano puede ser vista de manera tangible en el peso que tienen en la cadena productiva y de valor de la organización. Este activo no ha sido ajeno a los cambios que las empresas han desarrollado para poder destacar en sus rubros.

Históricamente, el sector empresarial en el Perú no le ha otorgado al capital humano el valor que se merece y en consecuencia muchas empresas enfrentan una problemática vigente a raíz de malas prácticas de liderazgo, gestión de clima laboral propicio, diseño de trabajo ideal, entre otras. A pesar de conocer la importancia del capital humano en el avance de las funciones de una empresa, la posición de un colaborador en una organización, por lo general, siempre ha sido operativa y bajo un estilo vertical.

La búsqueda de un espacio laboral responde a diversas necesidades de la población económicamente activa: Se busca obtener una remuneración estable que puedan suplir sus menesteres económicos como de crecimiento personal, familiar y profesional. Sin embargo, esto no es suficiente y se observa que muchos trabajadores, aun con necesidades periódicas y una remuneración bastante positiva, abandonan sus puestos de trabajo o muestran señales de insatisfacción en relación al clima laboral, por ejemplo.

Desde el nivel gerencial, lo anterior es visto con preocupación. ¿Sucedre que un buen sueldo no es suficiente? Actualmente, no lo es. El diseño de un correcto puesto de trabajo, con funciones bien definidas, la selección y desarrollo de los empleados, el otorgamiento de recompensas y reconocimiento para los empleados, entre otros, componen la calidad del servicio interno que los empleados esperan recibir de su empresa.

Jacobo Cavenago Rebaza es una empresa pesquera dedicada a la extracción de recursos hidrobiológicos para el consumo humano directa e indirectamente. Actualmente cuentan con

350 trabajadores que se desempeñan en diversas áreas del proceso extractor y productivo. Por lo general, el trabajador de una empresa pesquera se encuentra sujeto a un régimen laboral que, por la naturaleza del negocio, implica pasar largas horas en una embarcación.

Sin embargo, existe un desconocimiento sobre la relación existente entre la gestión estratégica del liderazgo de la empresa y el impacto que este tiene en la productividad laboral de los empleados. El interés por investigar este tema reside en conocer y comprender el potencial que tienen las empresas a través de una planificación y puesta en marcha efectiva de herramientas y estrategias que generen un buen clima laboral para el empleado para así obtener un alto nivel de productividad.

Como antecedentes internacionales, nacionales y locales del presente estudio tenemos los siguientes:

Pereda (2016) en su tesis doctoral titulada “Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba - Argentina” (con una metodología científica y cuantitativa).

Llegando a concluir que:

Las habilidades directivas poseen una amplia competitividad hoy en día debido a que nos encontramos en un entorno muy variado y en constante cambio. Las habilidades del liderazgo conforman una eficaz herramienta por el que se respalda una cantidad notable de factores organizacionales. Obteniendo este resultado en base a un cuestionario de 27 ítems en escala de Likert.

Ochoa, Katleen y Arem (2014) en su tesis de grado titulada “Motivación y productividad laboral. Estudio realizado en la empresa Municipal aguas de Xelaju EMAX – Guatemala” (con diseño de investigación descriptivo) el cual tuvo como muestra de 50 colaboradores de la empresa que tienen entre 25-60 años de ambos sexos y distintos niveles académicos.

Concluyendo que:

La motivación tiene una influencia definitiva sobre la productividad laboral de cada colaborador debido a que la motivación que se vive en el ámbito familiar tiene una estrecha relación con la convivencia con los colaboradores de labores y todo esto tiene relación con el

progreso total de los participantes. Se evidencio que el nivel de motivación que se obtuvo como resultado de la investigación fue de un 75% de todos los colaboradores, lo que demuestra que existe una motivación aceptable pero no la adecuada.

Virhuez (2017) en su tesis titulada “Liderazgo y su influencia en la productividad de los obreros del área de servicio – Empresa Ferreyros S.A Cercado de Lima” (con diseño no experimental, de corte transversal y método aplicada).

Con una muestra de 70 colaboradores se obtuvo como conclusión que:

El liderazgo si influye de manera significativa sobre la productividad laboral del área de servicio de la empresa Ferreyros S.A. Se dio a conocer que el trabajo en equipo incide positivamente en la productividad laboral del área de servicio de la empresa Ferreyros s.a. Finalmente se estableció que la motivación tiene una influencia considerable sobre la productividad de los colaboradores del área de servicio de la empresa Ferreyros S.A Cercado de Lima 2017.

Castillo (2015) en su investigación titulada “Estilos de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores de Cineplanet Real Plaza – Trujillo 2015” (Método de investigación inductivo, no probabilístico). Utilizando al 50% de la población como muestra, que equivale a 33 colaboradores. Se concluyó lo siguiente:

Se logró identificar el estilo de liderazgo que prevalece en Cineplanet Real Plaza Trujillo el cual fue liderazgo transformacional. De acuerdo a la satisfacción laboral que presentan los trabajadores del Cineplanet estos se encuentran satisfechos en un 50% lo que permite posibles estrategias de mejora para empresa y su entorno. Por último se evidenció que existe una alta relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de Cineplanet Real Plaza – Trujillo.

Zavaleta (2017) en su trabajo “Estilos de liderazgo según género en la Municipalidad Distrital de Casa Grande - La Libertad, 2017” (con una investigación descriptiva y con un diseño no experimental)

Concluyendo que:

El estilo de liderazgo predominante en la municipalidad de Casagrande es el transaccional tanto en género masculino como en femenino. Se pudo identificar de acuerdo a una encuesta realizada a los 34 directivos de distintas áreas y con ayuda del programa Microsoft Excel y SPSS

Seminario (2015) en su trabajo titulado “La productividad y su efecto en la rentabilidad de la Clínica San Francisco de Trujillo en el año 2015.” (Con metodología no experimental y de naturaleza descriptiva)

Se llegó a la conclusión que:

El efecto que tiene la productividad frente a la rentabilidad es realmente significativo debido a que, si la productividad creciera, del mismo modo lo haría la rentabilidad; esto de acuerdo al promedio de la productividad generada. Además, se identificó y analizo las causas determinantes de la productividad, de las 21 especialidades que se brindan en la clínica San Francisco. Los cuales se estudiaron con un análisis documentario y entrevista.

Lozano (2017) en su tesis de Postgrado titulado “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la gerencia de bienestar en el ministerio público – 2016” (Con diseño no experimental y de corte transversal, carácter descriptivo)

Se obtiene por conclusión que:

Sí existe una relación continua y significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral debido a que se realizaron encuestas en escala de Likert al personal con respecto a cada una de las variables para ello fue necesario realizar una prueba de correlación en la que se obtuvo como nivel de significancia un valor de 0.005 muy por debajo del valor 0.05 lo cual define la alta relación que existen entre una variable y la otra.

Navarro (2018) en su ensayo de grado titulado “Influencia de las Habilidades gerenciales en el aumento de la productividad en el área comercial de una empresa de servicios en Bogotá - Colombia” (con diseño de investigación descriptiva)

Concluye que:

Las diversas habilidades son necesarias para el aumento de la productividad al momento de dirigir un grupo, resaltando que no solo los gerentes o directivos tienen estas habilidades

pero su deber es identificar dentro de su equipo quien cuenta con ellas; identificando habilidades tales como el couch, trabajo en equipo, comunicación, negociación, resolución de conflictos y el empoderamiento así poder facilitar el camino al éxito de su grupo.

Issa (2017) en su artículo científico denominado “Habilidades de liderazgo para una cultura de innovación en la gerencia de las universidades del Distrito de Santa Marta – Colombia” (Se utilizó como metodología no experimental, transaccional y descriptiva. Con una muestra de 37 colaboradores se realizó una encuesta en escala de Likert)

Se concluye que:

Existe una falta significativa de habilidades de liderazgo tomando como dimensiones la asertividad, trabajo en equipo, resiliencia y resolución de conflictos, debido a que los resultados muestran muy por debajo de un 50% a una aceptación, cabe resaltar que éstos resultados traen consigo una serie de peligros ya que las empresas no podrían hacerle frente a la competencia, trayendo así la falta de motivación por parte de los docentes con respecto a la contribución de los profesionales con la producción.

El presente estudio cuenta con los siguientes fundamentos teóricos:

Senge (2014) indica que el liderazgo no es solamente autoridad; es decir es cuando se tiene un dominio de lo que piensa y quiere comunicar ante un grupo de personas que comparten lo que está exponiendo.

Así mismo Norman (2014) manifiesta que el liderazgo son todas las habilidades que tiene la persona desde el momento que nace y se acrecienta con los valores y estilo de crianza que tiene desde niño, el comportamiento que tiene para poder cambiar las cosas, la forma de comunicarse; todo ello con el paso de los años ayuda a que sus habilidades se desarrollen y pueda exponerlos en un grupo ejerciendo el liderazgo.

Cornejo (2014) señala que liderazgo es el dominio que se tiene hacia una persona bajo cualquier situación y se manifiesta en cualquier forma de comunicación con el fin de lograr ciertos objetivos.

Cardoso (2009) habla del liderazgo como “La habilidad que tienen algunas personas de intervenir en otras para descubrir que sus acciones logren los objetivos planteados por la organización” (p. 245)

El liderazgo viene a ser la capacidad de aportar en un equipo de labores un enfoque distinto al ya planteado, obteniendo así el logro de los objetivos organizacionales. El principio de ello es el establecimiento de una estructura seguida dentro de una empresa. Esto se debe a que los altos mandos siempre vienen de la mano con cierto nivel de autoridad gracias al lugar que ocupan dentro de la organización. Cabe resaltar que un líder no siempre es el gerente de la empresa por esto podemos decir que no todos los jefes son líderes. (Robbins, 2009).

A partir de las definiciones enlistadas previamente, se concluye que el liderazgo no es un concepto que puede ser definido de manera simple, pero que involucra necesariamente la existencia de un cambio para el logro de un objetivo de beneficio común. Para tal fenómeno, el liderazgo supone la existencia de un líder, que ejerce la influencia, y sus seguidores, que se encuentran sujetos a ella. Es válido destacar que una persona no es líder porque se lo indiquen sino porque el equipo de trabajo lo reconozca como tal.

Según EAE Business School – los secretos del liderazgo (2014) identifican 6 estilos de liderazgo y son los siguientes:

Se entiende por estilo autoritario a quien toma decisiones por sí mismo y ejerce dirección ante los colaboradores limitando su participación. Este estilo tiene la ventaja de que las disposiciones sean desarrolladas de modo más rápido sin embargo esto también puede ser un arma de doble filo a que puede generar una insatisfacción en el equipo de trabajo manifestando el bajo rendimiento en sus labores (EAE Business School, 2014)

El estilo democrático en liderazgo se muestra distribuido mediante el mando y la colaboración tanto del jefe y/o líder como también de los colaboradores. En éste estilo existe lo más conocido como retroalimentación es decir son tomadas en cuenta las opiniones de los colaboradores generando así un ambiente de respeto y autonomía, esto genera mayor compromiso y motivación. (EAE Business School, 2014)

En el estilo liberal o Laissez-Faire el líder no se encuentra comprometido con el equipo de trabajo ya que los colaboradores tienen la libertad de tomar decisiones, este estilo puede ser favorable para actividades individuales, pero no funciona bien con equipos de trabajo ya que puede generar indiferencia hacia el logro de objetivos de la organización por parte de los colaboradores (EAE Business School, 2014)

El estilo paternalista se caracteriza porque el líder realiza su función de manera personalizada es por ello que recibe este nombre ya que trata a sus colaboradores como un padre, está detrás de ellos apoyando, controlando y supervisando cada una de sus labores. (EAE Business School, 2014)

El estilo transaccional se basa principalmente en otorgar incentivos siempre y cuando se logren los resultados esperados y sancionar si sucede lo contrario. El líder identifica las exigencias de la organización y plantea de qué manera debe compensar a sus colaboradores si éstos realizan de manera efectiva sus funciones y alcancen los objetivos propuestos. (EAE Business School, 2014)

En el estilo transformacional el líder se enfoca en la perspectiva que se tiene de la empresa antes que seguir pautas, a diferencia del estilo anterior, el líder no determina un intercambio con el equipo de trabajo, sino que modifica sus pensamientos a través de sus valores. (EAE Business School, 2014)

Según Gibson (1992) las habilidades de liderazgo se caracterizan porque el líder es el individuo que dirige el camino que supone un cambio determinado en sus seguidores. Para ello, a lo largo de su formación, se va formando de cualidades denominadas “habilidades” cuyo valor se traduce en el nivel de cambios que un líder es capaz de lograr en su equipo, unido a una correcta gestión del recurso humano.

Retana (2013) enlista las habilidades cuyo menester principal para el líder de una organización son:

La asertividad es una habilidad social trabajada desde la infancia, su valor para las organizaciones es alto. Implica percibir lo que el otro individuo experimenta en un momento determinado y ser empático con la persona en cuestión, esto es, responde en consecuencia, de manera franca, directa y sin herir susceptibilidades ni menospreciando. La asertividad

permite al líder ser versátil, ya que es una habilidad comunicativa que permite moldear un discurso determinado de acuerdo a la situación o contexto en particular. (Retana, 2013)

Se entiende por resiliencia que ante una realidad de situaciones adversas permanentes para los miembros de un equipo de trabajo, la resiliencia se vuelve necesaria. Implica poder sobreponerse ante escenarios negativos y recuperarse rápidamente de ellos. El líder resiliente puede gestionar las malas situaciones que pueden afectar a su equipo de trabajo, trabajar en la responsabilidad y mitigar al máximo las consecuencias que el problema puede conllevar, saliendo airoso al final de esto. (Retana, 2013)

La resolución de conflictos en el equipo de trabajo al igual que toda relación interpersonal, el conflicto tiene la posibilidad de adquirir una doble acepción: convertirse en una oportunidad de mejora del equipo de trabajo o significar la causa de un problema mayor. El líder debe ser capaz de dirigir la resolución de conflictos hacia la identificación de sus causas, transformación de variables y adquisición de beneficios comunes, que satisfagan a sus seguidores. Esta habilidad permite que el equipo pueda seguir avanzando hacia la consecución de sus metas. (Retana, 2013)

Gestión del cambio se considera a la sinergia de esfuerzos en un equipo de trabajo produce dinamismo en el mismo. Solo de esta manera se logran cambios que brindan la mejora de diversos aspectos o variables de incidencia directa en un equipo de trabajo. La motivación brindada desde el líder no debe ser meramente poética si no que debe ser tangible para sus seguidores, y debe constar de herramientas, estrategias, incentivos y recursos que permitan la mejora constante, de acuerdo a la realidad de cada organización. (Retana, 2013)

Se tiene presente como logro de beneficios de doble vía cuando una organización es exitosa cuando sus clientes lo son. Y es importante incluir dentro del concepto de clientes a los clientes internos. El compromiso de un líder hacia su equipo de trabajo no debe limitarse a un mero check list de funciones propias de la labor encomendada, sino que debe manifestarse en un interés conjunto por lograr el beneficio en común, tanto hacia situaciones organizacionales como a las personales de igual manera. La fidelización del cliente interno, como labor vital dentro de una organización, implica que los colaboradores puedan ver tangible una intervención positiva de su organización en sus asuntos personales. (Retana, 2013)



Si bien es cierto que toda persona es importante en una empresa, también lo es que estas tengan como característica innata el liderazgo, debido a que les va a permitir ser confiables y cumplir con todas las metas, logros u objetivos que se tenga en la organización.

De acuerdo con Yukl (2015) tener en una empresa trabajadores que tengan como característica propia el liderazgo es muy importante, ya que estos auxiliarán a otros empleados a cumplir con sus funciones de acuerdo a su propia personalidad, lo que hace que algunos puedan manifestar lo que les ocurre y a otros poder orientarlos en cada paso para la ejecución de sus labores.

Según Benatuil (2016) el mejor liderazgo ha de tener un equipo de trabajo donde se sientan a gusto pero no estresados; se debe escuchar a los trabajadores o miembros de un equipo. No mandar y ordenar sino conocer lo que les sucede y apoyarlos a que esa situación se solucione positivamente para así mejorar la imagen empresarial del líder. Finalmente el autor dice que se debe aprender a comunicar las cosas y tener maneras de transmitir nuestras ideas.

Para suscitar un buen liderazgo hay que saber que los trabajadores de una empresa no están para abusar de ellos, sino para apoyarlos que cumplan eficazmente sus labores y tengan un buen desempeño laboral con las metas propuestas en la empresa (Goleman, 2014). En ese sentido el jefe o líder de la organización debe originar un ambiente de trabajo adecuado para sus empleados, con buena comunicación, días de descanso y beneficios que les hagan sentirse a gusto y apoyados por sus superiores; donde lo que se les comunique de manera adecuado, ellos los puedan entender y sientan no un líder autoritario sino un líder que se compromete en ser su amigo, para ello debe de comenzar desde el superior el modelo e instruirles que a través del trabajo en equipo, se pueden realizar las labores con éxito.

Ser un buen líder no se logra de la noche a la mañana, ha de poseer ciertas características que definan la manera de comportarse en una empresa y la motivación que siente al dirigir a un grupo de personas. El buen líder tiene como característica particular que le gusta aprender y no tiene miedo de cometer errores porque de ellos también saca alguna enseñanza, peculiaridad que lo hace distinto a los demás.

Senge (2014) menciona que en las características de un buen líder está el carácter, misericordia, responsabilidad, como se manifiesta, las habilidades que posee, intrepidez, juicio, unión, rumbo, decisión, saber oír, entusiasmo, actitud verdadera, solución de problemas, relaciones, seguridad, autodisciplina, asistencia, instruirse y perspectiva.”

Agüera (2016) indica que un líder tiene características de infundir familiaridad en el equipo, de sus acciones, permite lidiar claramente los temas o problemas de interés, apoya a sus empleados cuando la situación lo amerite, sabe homenajear los logros de sus empleados, es intuitivo, sabe valorar al grupo humano conociendo sus necesidades, deseos y éxitos de sus participantes. Tiene habilidad para desplegar predominio, inspección, mando y potestad. Tiene composición y armonía de la personalidad. Cree en sí mismo y conoce lo que hace bien y lo que aún le hace falta esforzarse. No gasta el tiempo en estar criticando o juzgando a otros trabajadores, solo está enfocando en avanzar laboralmente y cumplir las metas. Está al tanto de que se tenga la información, discutan, resuelvan e inspeccionen.”

Blanchard (2013) describe a un líder con un perfil original por medio de seis características, que según él debe tener un líder. Administra a sus empleados, tiene buena voluntad con sus compañeros, llena de entusiasmo a sus compañeros, dice “nosotros”, dice “hagámoslo” y corrige los errores que se puedan presentar.

Así mismo Covey (2014) manifiesta que un líder debe tener una característica innata de ser responsable con la finalidad de que cumpla sus metas; debe ser original al momento de solucionar los problemas que se susciten en la empresa; tener la pretensión en tomar la disposición en contextos sociales, seguridad en sí mismo e impresión de identificación personal, voluntad a admitir el estrés interpersonal, disposición a sobrellevar el aplazamiento, capacidad de mediar en la conducta ajena y capacidad para organizar la manera como se interrelacionan los trabajadores con el fin de cumplir las metas empresariales.

A la vez de las características menciona tres habilidades, que debe poseer un líder:

Habilidad; se trata de las instrucciones que tienen los trabajadores para desarrollar su labor dentro de la empresa y la capacidad que tienen estos para solucionar cualquier problema que vaya en contra de los objetivos.

Para relacionarse; está enfocada en como los trabajadores se relacionan entre sí para el éxito en el ámbito laboral supeditado al trabajo en equipo.

Conceptual; es la capacidad en la que se debe pensar más en términos específicos, los cuales subrayan al momento de enunciarse, como también en planes de trabajo a largo plazo.

Según Farland (2017) señala que existe un liderazgo emocional basado en las empresas es decir éstas solicitan:

La percepción y pasión debido a que se debe tener en cuenta el criterio propio basado en la realidad, ya que este ayudará a avanzar a las situaciones.

Siempre se debe saber comunicar, el poseer una fluida comunicación con las personas favorece a que se fortifique el compañerismo en la otra, y de esta manera obtener el entendimiento en lo que se pretende expresar, tomando en cuenta que se debe atender más de lo que se dice, ya que de esta forma la otra persona se siente descansada y percibida.

La decisión de los individuos es una forma la cual se considera y para ello no hay que estar pendiente de las cualidades de los demás, sino centrarse en sí mismo para no dejar que el resto impresione.

El buen Sentido del humor beneficia a que los individuos amplíen sus funciones con frenesí.

La rectitud se debe considerar por completo al administrar al conjunto de individuos, así mismo ser empático con el resto.

El compromiso con el equipo de trabajo es fundamental debido a que una persona que posea liderazgo emocional tiene la carga de responsabilidad, asumiendo que inviste una correcta decisión, lo que provocará el talento y así destinarlo hacia donde se anhela.

Es importante mantener el realismo es decir se debe saber el fin de lo que se está generando y de igual manera el lugar para saber en dónde se encuentra presente la empresa.

La teoría de rasgos se caracteriza calculado en las peculiaridades manejadas para diversificar a personas que son líderes de las que no lo son. Las tipologías que eran asimiladas para percibir si el sujeto era o no líder, se hallaban: la estatura física, el aspecto, el

estatus social, la estabilidad emocional, la habilidad de palabra y la cordialidad. Los siete rasgos relacionados con el liderazgo: diligencia, deseo de dirigir, modestia e moralidad, la confianza en sí mismo, la comprensión, los conocimientos que la persona posea del trabajo y la reflexión (Goleman, 2014).

Ferrel y Hirt (2013) ambos dan a conocer que dentro de la teoría de los rasgos se observan características que son individuales de un buen líder. Entre ellas sugieren la motivación personal, querer ser líder, confianza en sí mismo, saber todo sobre el negocio donde labora, creatividad y particularidad, sensibilidad, plasticidad y capacidad de conciliación y gracia.

Según Landy y Conte (2015) las teorías del comportamiento consisten en lograr igualar los rasgos de comportamiento que favorecen a la distinción de los líderes que resultan ser enérgicos. Propusieron que el éxito de los enfoques de liderazgo depende en parte de la madurez del empleado. Por consiguiente, menciona el mismo autor que la razón consta de dos aspectos diferentes; donde la madurez laboral son todas aquellas destrezas, capacidades y discernimiento que la persona conserve y que estas sean correspondidas con el puesto de trabajo. Mientras que la madurez psicológica se describe como la auto-confianza que la persona posea al momento de efectuar sus actividades y el auto-respeto.

La teoría contingente se manifiesta que entre diversos modelos de liderazgo que se puedan observar, uno que diferencie el estilo del liderazgo en función al líder, los seguidores y el contexto que se esté tratando (Goleman, 2014)

Según Raven (2012) el poder del liderazgo proviene de la existencia del liderazgo en una organización origina necesariamente una relación de poder o autoridad entre el líder y los colaboradores o empleados. Esta relación podría estar definida de manera formal como también de manera informal. Tanto las organizaciones públicas (como el gobierno local) o las organizaciones privadas suponen la existencia de esta relación estructurada y sobre qué causales existe este nivel de autoridad y la influencia que se ejerce sobre los demás.

En una organización, son muchos los jefes los que logran que sus empleados cumplan al pie de la letra lo que ellos ordenan. No obstante, un líder difiere de la práctica anterior ya que su poder no se ejerce de manera coercitiva sino de manera interpersonal, utilizando

inteligencia emocional y psicológica, a pesar de contar con atributos de fuerza, decantan hacia su influencia en los caracteres propios de talento y en los valores, poniendo énfasis en las habilidades y experiencia. Los verdaderos líderes fortalecen sus equipos de trabajo mediante su influencia positiva y ganan el poder mediante un trato correcto hacia los demás. Sus conocimientos en dirección de personal y organización de funciones le confieren fuerza y experiencia.

Según Raven (2012) se puede enlistar los tipos de poder que un líder puede ejercer dentro de una organización:

El Poder legítimo se basa en el puesto que ocupa el líder dentro de la organización, genera acatamiento de los colaboradores. Poder de retribución se basa en las recompensas que el líder ofrece a sus colaboradores, genera acatamiento entre los mismos. Poder coercitivo se basa en el temor o castigo que el jefe, en este caso, ejerce sobre los empleados, genera resistencia en los mismos y fuentes de poder. Poder de referencia se basa en la identificación por carisma o buena reputación del líder entre sus colaboradores, genera compromiso. Poder de experto se basa en los conocimientos y competencias que el líder adquiere a lo largo del tiempo, genera compromiso.

Naranjo (2015) en su artículo científico denominado Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia señala que el trabajo de un administrador es diverso y complejo, para ello requiere contar con habilidades para desempeñar las obligaciones y actividades esenciales a su cargo; es por ello que es indispensable reflexionar y considerar cuáles son los recursos precisos para el desarrollo de un líder. También indica que ser líder no es, como erradamente se cree, una capacidad particular para hacer que los demás los sigan confiadamente, por el contrario un líder es la posibilidad y la disposición propia de involucrarse en apoyar a los demás a utilizar en sus propias vidas la aptitud innovadora que hay dentro de ellas, de tal manera que logren regirse en función de sus principios y preferencias.

Se define a la productividad empresarial como un término que frecuentemente se utiliza en el ámbito económico. Galindo y Viridiana (2015) la definen como “una disposición de qué tan eficientemente utilizamos nuestra labor y capital para originar valor económico”. Por

tanto, un resultado alto de esta medida significará que la organización está logrando una producción alta a partir de poco trabajo o poco capital.

Carro y Gonzáles (2012) por otro lado, establecen que la productividad “implica la mejora del proceso productivo”. Bajo este argumento, explican que la misma debe relacionarse con una relación favorable que pondere el conjunto de recursos utilizados en el proceso productivo y la cantidad de salidas o bienes que este tiene.

Robert y Achua (2013) a su vez, afirman que la productividad es una variable que puede ser estudiada desde una visión cuantitativa y otra cualitativa, la cual dependerá del contexto en el cuál esta sea analizada y el propósito con el cuál se da su estudio.

Para el presente estudio, se considera a la productividad como el resultado de los esfuerzos organizacionales y personales asociados con la producción y/o entrega de productos y servicios, en relación con el potencial que la organización tiene dentro de su rubro.

Para Smith (2015) se describe a la productividad, vista desde el stakeholder cliente interno, se evalúa mediante variables como rentabilidad, valor, calidad, eficiencia, eficacia, calidad de vida en el trabajo. Con respecto a la rentabilidad señala que es una relación la cual existe entre el rendimiento obtenido de una operación en específico y el gasto o esfuerzo generado para su realización. Conseguir ello en una empresa puede resultar sencillo pero es equivalente a la utilización de varios datos, que al momento de averiguar puede resultar difícil, estos datos son ventas, procesamiento de información, capital, entre otros. El valor lo define como el reconocimiento de las acciones y valores positivos de los clientes internos de la organización, orientado hacia el logro de una óptima satisfacción laboral además de la fidelización de los colaboradores. Mientras que la innovación consiste en un proceso creativo en el cuál se adecuan diversos factores o elementos pertenecientes a la organización de una forma alternativa o distinta que lleve a la consecución de una meta o propósito, ya sea a nivel interno o externo. Así mismo la eficiencia consiste en la utilización de los recursos de una manera óptima para lograr un objetivo en común, por ejemplo un trabajador es eficiente cuando logra su objetivo con los mejores recursos posibles. La eficacia es difícil de separar de la eficiencia debido a que mayormente se comparan ambas características, se puede definir eficacia al nivel en el cuál una organización se encuentra en la capacidad de lograr la

consecución de sus metas u objetivos organizacionales con sus propios recursos. Y por último calidad de vida en el trabajo explica que se considera al diseño del ambiente de trabajo, un claro establecimiento de funciones y deberes de los trabajadores en relación a su organización, otorgamiento periódico de incentivos por desempeño y colaboración en la consecución de las metas u objetivos corporativos de la empresa, entre otros.

Según Prokopenko (1989) la principal característica de la productividad es la relación entre lo que se logra en producción y los recursos manipulados para lograrlo. Es decir productividad es la utilización eficiente de los medios necesarios para una buena producción de bienes y servicios como el capital, trabajo, materiales, energía, etc. El tiempo también es uno de los medios que esta fuera del control del ser humano, este un buen denominador para medir la productividad; cuanto menos sea el tiempo generado al producir cierto bien o servicio, mayor será la productividad generada, teniendo un control de calidad adecuado. Cabe resaltar que la productividad es mucho más que solo trabajo sino se debe tener en cuenta el cambio en la energía y la materia prima, a su vez no solamente es medir rentabilidad del resultado ni el rendimiento, ya que este último puede subir sin la necesidad de aumentar la productividad. Por ejemplo: Se puede tener resultados asombrosos por la recuperación de precios aunque la productividad haya caído. Del mismo modo tener una productividad alta no va de la mano de buenos resultados.

Básicamente productividad es una forma de comparar que tienen los directivos, gerentes y personas a cargo de una empresa u organización, entre los beneficios obtenidos y los recursos invertidos. Además la productividad genera un aumento en los niveles de vida cuando los beneficios distribuidos son conforme a la contribución dada y su incremento ayuda al crecimiento de la economía.

Morales y Masis (2014) en su artículo científico titulado La medición de la productividad del valor agregado: una aplicación empírica en una cooperativa agroalimentaria de Costa Rica señala que el control de la productividad a nivel de las organizaciones, así como de las cadenas productivas, resulta ser una situación indispensable para la apreciación de su desenvolvimiento, el descubrimiento y la interpretación de sus habilidades corporativas. La productividad se ha convertido en un tema primordial en las organizaciones, ya que una elevada productividad y una correcta estrategia permiten el incremento de la competitividad e

innovación en las empresas, debido a que su aumento significa un componente diferenciador para conseguir el éxito a nivel nacional e internacional.

Según la Organización Internacional del Trabajo (2016) la productividad destaca como un factor importante dentro del plan estratégico de cualquier organización. Su importancia radica en su carácter de ser un requisito indispensable para lograr la rentabilidad de una empresa. La mejora de métodos utilizados en el proceso productivo, la innovación en el cálculo de los tiempos utilizados en algún proceso o procedimiento, la eliminación de merma o pérdidas, son herramientas que contribuyen a que un negocio pueda crecer y se vuelva competitivo en su entorno.

Según Ahumada (2000) La productividad, por otro lado, se basa en la relación que existe entre los recursos utilizados para la producción de un bien o servicio dentro de una organización, bajo un control permanente que asegure la calidad de la empresa. Existe productividad cuando:

La cantidad de bienes utilizados para la producción se reducen y las salidas se mantienen, la cantidad de bienes utilizados se reducen y las salidas se incrementan, la cantidad de bienes utilizados se mantienen para producir las mismas salidas.

Lo especificado previamente, brinda a la empresa, un panorama de rentabilidad, que supone el posicionamiento en el rubro en el cuál esta se desempeñe. El recurso humano, por otro lado, se constituye en el recurso más importante para que una empresa sea más productiva que su competencia.

Colabora a alcanzar los objetivos organizacionales evidentes en mayor nivel y con alta eficacia, presume un gran ahorro de costos, ya que ayuda a eliminar aquellos elementos superfluos para la obtención de nuestros objetivos presume un gran ahorro de tiempo, lo que abre la posibilidad de realizar un más alto número de labores en corto tiempo y, generalmente, con un mínimo esfuerzo, dota a nuestro negocio de mayor agilidad y, por lo tanto, flexibilidad a la hora de responder a los cambios en las demandas de nuestros clientes o del mercado en general.



Aquí juega un papel importantísimo la gerencia de las empresas, ya que desde las directrices de esta se pueden enmarcar las acciones necesarias para mejorar los procesos de productividad y rentabilidad de un negocio. (Ahumada, 2000)

En la guía EAE Business School - Productividad personal (2016) se brinda la información que productividad es la suma del trabajo apropiado que ejecuta una persona en un plazo determinado.

Existen diversos rangos de productividad, se sabe que el indicador más usado al momento de medirla son los resultados aunque existen varios factores que pueden ser limitantes. Entre ellos son los siguientes:

El nivel de intensidad consiste en que todas las actividades realizadas no demandan igual energía. Algunas precisan una atención excesiva y un esfuerzo enorme, en cambio otras se desarrollan en ámbitos tranquilos y agradables.

Está comprobado que los colaboradores rinden mejor resultados cuando están comprometidos con las tareas. El compromiso empieza desde la relación entre el colaborador y las labores que realiza, cuando esa relación es intensa y fuerte, se logra el esfuerzo para lograr los objetivos de buena manera. Además en ello incide factores como el liderazgo, los estímulos que se den, el clima laboral.

El colaborador de una organización no tendrá inconvenientes al momento de ejercer sus actividades cuando los recursos empleados son los necesarios. Diferente es cuando faltan o no son los adecuados para las actividades de esa manera baja la productividad y dificulta la calidad de la realización.

Los colaboradores con una planificación óptima logran sus objetivos más rápido, a diferencia de los que improvisan debido a que pierden el sentido tarde o temprano.

Según la EAE Business School (2014) existe una estrecha relación entre el liderazgo y la productividad, el rol del líder de cualquier organización es fundamental. Recae en ellos el direccionamiento estratégico de la organización y aunque el fracaso o éxito de la empresa no depende exclusivamente de ellos, las acciones o tácticas que adopten siempre tendrán un impacto importante en el destino de la organización. El crecimiento que el sector empresarial

experimenta hoy en día es notorio: Múltiples empresas tienen un posicionamiento logrado a partir de un trabajo arduo e integral y el alto grado de productividad que puedan mostrar los empleados concuerda con un buen liderazgo que se encuentra reflejado en un desempeño sobresaliente por parte del recurso humano, lo cual expresa lealtad del cliente interno con la empresa, motivación en los mismos y un incremento del nivel de servicio y la calidad en la que pueden realizar sus quehaceres diarios.

El fomento de un liderazgo positivo, que propicie la comunicación directa, abierta y positiva con los colaboradores permite que en la organización exista comprensión, el personal se identifique con la empresa y haga propios los objetivos de la misma. Además, se logra un ambiente de credibilidad, confianza y cooperación para la resolución de los problemas de cualquier índole de los miembros de la organización, favoreciendo la cohesión entre los mismos.

Los principales problemas que pueden existir en una organización en relación al estilo de liderazgo se producen cuando una gestión nefasta, autoritaria y de direccionamiento vertical, propicia un clima organizacional negativo, que afecta directamente en el nivel de desempeño que puedan presentar los colaboradores para el desarrollo de sus actividades. Es por ello que la eficiencia o eficacia que se muestre en el nivel gerencial de una organización afectará definitivamente en la productividad de la organización. La motivación, la generación de un buen clima laboral y el desarrollo de un sistema de incentivos y recompensas, siempre conlleva al logro de los resultados y objetivos trazados por la organización de manera estratégica. (Bonifaz, 2012).

Cómo formulación del problema se tiene:

¿De qué manera las habilidades de liderazgo inciden en la productividad laboral del área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - Provincia de Santa - Región Áncash, en el año 2019?

Como justificación del estudio tenemos los siguientes criterios:

Por conveniencia la elección del tema se da en medio de una coyuntura en la que nuestro país atraviesa una desaceleración económica en el sector público y privado. Ante tal contexto, el estudio resulta conveniente puesto que empresas con Jacobo Cavenago deben

hallar un modelo que priorice la satisfacción de sus grupos de interés para que, de esta manera, logren sus objetivos corporativos. El capital humano, como activo importante dentro de la cadena productiva de la empresa pesquera Jacobo Cavenago, debe ser gestionado de manera estratégica, mediante una habilidad de liderazgo que propicie la mantención de un clima laboral adecuado. El presente estudio busca determinar cuál es el impacto que el liderazgo genera a nivel de productividad para la empresa privada, además de las características y aspectos de mejora que este pueda tener para lograr un mayor reconocimiento dentro del rubro.

Además, este estudio es socialmente relevante ya que se propondrán acciones de mejora para la productividad laboral que podría ser de utilidad para empresas que necesiten gestionar las relaciones con su público interno en beneficio de su productividad.

De igual manera, se hallaría la utilidad práctica en la información valiosa que generan los colaboradores, recogida mediante instrumentos de recolección cuantitativa, puesto que se podrían formular estrategias que satisfagan sus necesidades a partir de una perspectiva interna y horizontal.

### **Objetivos:**

El objetivo general del estudio es determinar la incidencia de las habilidades de liderazgo en la productividad laboral en el área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019.

Los objetivos estratégicos son los siguientes:

**01.** Identificar las habilidades de liderazgo predominantes en el área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019

**02.** Identificar el nivel de productividad de los colaboradores en el área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de santa - Región Ancash, en el año 2019.

**O3.** Determinar la relación entre las dimensiones de habilidades de liderazgo y la productividad laboral en el área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019.

**O4.** Proponer acciones de mejora para la productividad laboral en el área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019.

**Hipótesis:**

**Hi:** Las habilidades de liderazgo inciden significativamente en la productividad laboral del área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de santa - región Áncash, en el año 2019.

**Ho:** Las habilidades de liderazgo no inciden significativamente en la productividad laboral del área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de santa - región Áncash, en el año 2019.

## II. Método

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

#### 2.1.1. Tipo de investigación

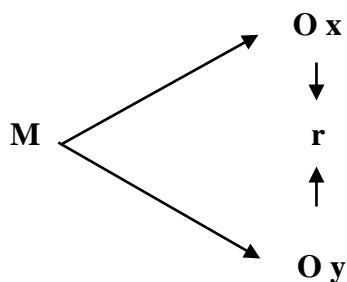
Es correlacional, ya que las 2 variables presentadas en la investigación fueron medidas independientemente, también se identificó el nivel de relación que hay entre ambas variables, se identificaron los caracteres y propiedades de un acontecimiento en un momento determinado (Carrasco, 2006, p.p.72-73).

#### 2.1.2. Diseño de la investigación

No experimental: Se utilizó el diseño no experimental ya que no se manipuló ninguna de las variables, se entiende que este tipo de diseño se emplea en el estudio sin transformación alguna de las variables tan sólo se observó el problema existente dentro de la organización para poder analizar y obtener la información requerida. (Hernández y Baptista, 2014)

De corte transversal: Porque se obtuvo un análisis de los objetos de estudio por una sola vez en un contexto dado (Bernal, 2010, p. 118).

Esquema Correlacional:



**M** = Muestra: Colaboradores del área de flota.

**O x** = Habilidades de liderazgo.

**O y** = Productividad Laboral.

**r** = Relación entre las variables

## 2.2. Operacionalización de variables

Tabla N° 01

*Matriz de operacionalización de las variables habilidades de liderazgo y productividad laboral*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Habilidades de liderazgo	Capacidad interpersonal que tiene un líder para influir e inspirar a otras personas, llamadas seguidores, hacia el logro de los objetivos empresariales o personales. (Senge,2014)	Se empleó un cuestionario en escala de Likert para identificar la variable independiente.	Asertividad en el equipo	Poder de asertividad en los líderes del equipo de trabajo	Ordinal
			Resiliencia de los miembros del equipo	Capacidad de resiliencia de los líderes	
			Resolución de conflictos del equipo de trabajo	Presencia de conflictos dentro del equipo del trabajo	
				Existencia de negociaciones para resolver conflictos sobre el equipo de trabajo	
			Gestión del cambio	Existencia de cambios o mejoras logradas	

					bajo la dirección del líder	
					Calidad de mejora	
				Beneficio de doble vía para el equipo de trabajo	Existencia de beneficios de doble vía	
	Resultado de los esfuerzos organizacionales y de particulares coligados con la realización y/o entrega de bienes y servicios. (Smith, 1993)	Se empleó un cuestionario en escala de Likert para identificar la variable dependiente.	Rentabilidad del equipo de trabajo	Nivel de planificación económica del trabajo.	Calidad de la contribución de los empleados a la rentabilidad organizacional	
Productividad empresarial			Valoración del trabajo	Valoración del equipo de trabajo		Ordinal
			Calidad	Nivel de calidad de los estándares de la empresa		
				Nivel de contribución de los colaboradores al logro de la calidad		
			Eficiencia	Nivel de uso de		



	recursos para el logro de metas
Eficacia	Nivel de contribución de los colaboradores al logro de metas
	Nivel de metas logradas bajo la dirección del líder
Calidad de vida en el trabajo	Nivel del diseño del trabajo
	Calidad del ambiente laboral
	Nivel de comodidad de los colaboradores con el trabajo

*Nota:* Dimensiones de las habilidades de Liderazgo por el autor Senge, P. (2014) / Dimensiones de la productividad Laboral por la autora Smith, E. (1993)

## 2.3.Población, muestra y muestreo

### 2.3.1. Población

Para analizar las variables de la investigación la población estuvo conformada por todos los trabajadores de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza del distrito de Chimbote, provincia de Santa. La población está compuesta por 350 colaboradores, distribuidos de la siguiente manera: Área de Finanzas 8 colaboradores, área de contabilidad 8, área administrativa 19, área de R.R.H.H. 8, área de gerencia 5, directorio 10, área legal 8, área de sistemas 14, maestranza 15, área de logística 57, taller de mantenimiento 20, almacén 50, área d flota 100 y finalmente el área de seguridad 12 colaboradores. Cabe resaltar que la única área constituida por mujeres es el área administrativa, mientras que las demás solo operan colaboradores del sexo masculino, ambos de todas las edades.

<b>Población</b>	
<b>Área</b>	<b>N° de colaboradores</b>
Finanzas	8
Contabilidad	8
Administrativa	19
Recursos humanos	8
Gerencia	5
Directorio	10
Legal	8
Sistemas	14
Maestranza	15
Logística	57
Mantenimiento	20
Almacén	50
Flota	100
Seguridad	12
Total	350

*Nota:* Elaboración propia.

#### **2.3.1.1.Criterio de Inclusión**

- Directivos del área de Flota.
- Colaboradores del área de Flota.

#### **2.3.1.2.Criterio de Exclusión**

- Gerente General de la empresa pesquera.
- Colaboradores del área administrativa.
- Colaboradores del área de mantenimiento.
- Colaboradores del área de planta.
- Colaboradores cesantes.

#### **2.3.2. Muestra**

Se utilizó el tipo de muestreo No Probabilístico, ya que obtuvimos la facilidad de acceder a los colaboradores que trabajan en el área de flota de la Empresa Pesquera Jacobo Cavenago Rebaza siendo un total de 100 colaboradores.

#### **2.3.3. Unidad de análisis**

Colaboradores del área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza.

### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

#### **2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

##### **2.4.1.1.Técnica**

- Método de encuesta.

##### **2.4.1.2. Instrumento**

- Se obtuvieron los datos a través del desarrollo de un cuestionario realizado con la Escala de Likert, que consiste en diferentes ítems referentes a la investigación realizada sobre ambas variables habilidades de liderazgo y productividad dirigidas a los colaboradores del área de flota de la empresa.

#### **2.4.2. Validez**

Para que el instrumento sea validado se necesitó la supervisión y aprobación de expertos donde tuvieron participación los siguientes especialistas:

- Lic. Nelson Diestra Goicochea.
- Mg. Alfredo Omar Alva Rodríguez.
- Econ. Ciro Valladares Landa.

#### 2.4.2.1. Validez de la encuesta para la variable habilidades de liderazgo:

- Juicio de expertos.

#### 2.4.2.2. Validez de actitud ante el cambio organizacional:

- Juicio de expertos.

#### 2.4.3. Confiabilidad del instrumento

Las variables a estudiar mediante el cuestionario en escala de Likert son las habilidades de liderazgo y la productividad.

Coeficientes de Alfa de Cronbach	
Coeficiente Alfa >.9	es excelente
Coeficiente Alfa >.8	es bueno
Coeficiente Alfa >.7	es aceptable
Coeficiente Alfa >.6	es cuestionable
Coeficiente Alfa >.5	es pobre
Coeficiente Alfa <.5	es inaceptable

*Nota: Tabla extraída de George y Mallery (2013, p. 231)*

Estadísticas de Confiabilidad	
Alfa de	Nº de
Cronbach	elementos
0.711	30

*Nota: Elaboración Propia.*

### 2.5. Procedimiento

Se procedió a aplicar los instrumentos a los colaboradores de la empresa, previo consentimiento de su parte, garantizándoles la salvedad de sus identidades, cumpliendo así con el criterio ético de investigación.

### 2.6. Método de análisis de datos

El desarrollo de la reciente investigación de acuerdo a los datos recogidos se realizó a través del tipo de estadística descriptiva.

### **2.6.1. Estadística descriptiva**

Se empleó los datos de acuerdo a los indicadores de cada una de las variables mostrando resultados en base a tablas y figuras, cada una de ellas con su respectiva interpretación, resultados y/o porcentajes.

### **2.7. Aspectos éticos**

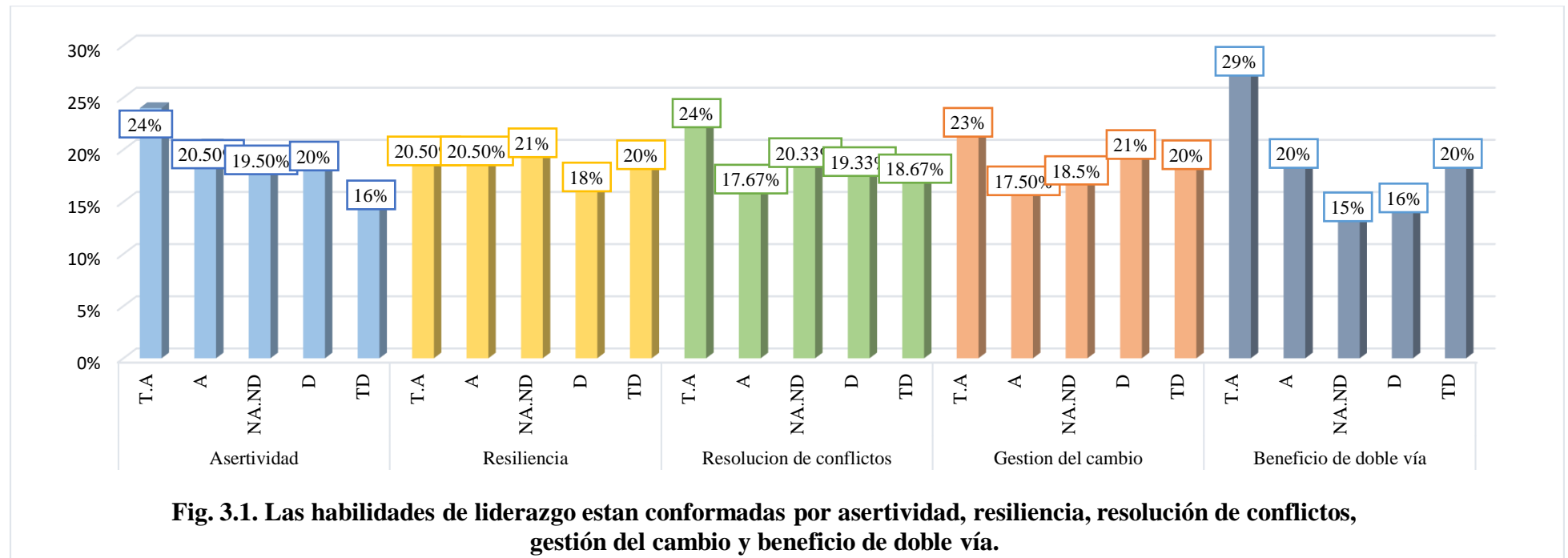
- Al ejercer esta investigación se consideraron reglamentos determinados por la Escuela de Administración.
- La investigación realizada no presenta copia alguna, respetando los autores ya sean de los antecedentes antes expuestos como también de las teorías relacionadas al tema de estudio.
- Las citas se encuentran dentro de los reglamentos de las normas APA.
- Se obtuvo la autorización respectiva por parte de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza para acceder a sus instalaciones e informar a los colaboradores sobre el propósito del presente estudio.

### III. Resultados

**Objetivo 1:** Identificar las habilidades de liderazgo predominantes en el área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019.

Figura 3.1

*Habilidades de liderazgo predominantes*



La figura 3.1 muestra las habilidades de liderazgo identificadas en cuanto a dimensiones del área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de santa - Región Ancash, en el año 2019.

La habilidad de liderazgo identificada como asertividad según el 24% de los colaboradores encuestados se encuentran totalmente de acuerdo con ella, el 20.50% de acuerdo, un 20% se encuentra en desacuerdo, el 19.50% están ni de acuerdo ni en desacuerdo y finalmente el 16% está totalmente en desacuerdo que existe asertividad dentro del equipo de trabajo.

A su vez la habilidad de liderazgo reconocida como resiliencia indica que el 41% de los colaboradores se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo, mientras que el 21% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y por último el 38% se encuentran en completo desacuerdo.

La habilidad de liderazgo; resolución de conflictos se observa que el 41.67% de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo, un 20.33% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, finalmente un 38% se encuentran totalmente en desacuerdo

La habilidad de liderazgo, gestión del cambio según el 40.5% se encuentran completamente de acuerdo, un 18.5% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 41% están en un completo desacuerdo con la existencia de gestión del cambio.

La habilidad de liderazgo, beneficio de doble vía según 49% de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo, el 15% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 36% se encuentran en un total desacuerdo.

Cabe acotar que la mayoría de habilidades de liderazgo tienen alto porcentaje en los estándares de totalmente de acuerdo y de acuerdo.

**Objetivo 2:** Conocer el nivel de productividad de los colaboradores en el área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de santa - Región Ancash, en el año 2019.

Tabla 3.1

*Nivel de Productividad*

<b>Nivel</b>	<b>N° Colaboradores</b>	<b>%</b>
Excelente	18	18%
Bueno	22	22%
Regular	21	21%
Malo	19	19%
Pésimo	21	21%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a los 100 colaboradores del área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago

En la tabla 3.1 se muestra los niveles de productividad existentes en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza siendo el mayoritario un nivel bueno con 22% seguido del nivel regular y pésimo con un 21% cada uno respectivamente.

Estos resultados se ven reflejados en los porcentajes con respecto a su participación del total de las exportaciones pesqueras peruanas siendo de 5.16% en la temporada 2018-II despacho 15207 toneladas métricas de productos y obtuvo 20915 millones de dólares. La empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza durante el año 2018 tuvo la mejor temporada de pesca después de 20 años con un crecimiento en la producción de un 15% significativamente.



**Objetivo 3:** Determinar la relación entre las dimensiones de habilidades de liderazgo y la productividad laboral en el área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019.

Tabla 3.2

*Relación entre las dimensiones de habilidades de liderazgo y la productividad laboral*

Rho de Spearman	Asertividad		Productividad
	Coeficiente de correlación	de 1.000	0.191
	Sig. (bilateral)		0.057
	N	100	100
	Resiliencia		Productividad
	Coeficiente de correlación	de 1.000	,237*
	Sig. (bilateral)		0.018
	N	100	100
	Resolución de conflictos		Productividad
	Coeficiente de correlación	de 1.000	.140
Rho de Spearman	Sig. (bilateral)		.165
	N	100	100
	Gestión del cambio		Productividad
	Coeficiente de correlación	de 1.000	.152
	Sig. (bilateral)		.130
	N	100	100
	Beneficios de doble vía		Productividad
	Coeficiente de correlación	de 1.000	0.112
	Sig. (bilateral)		0.266
	N	100	100

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a los 100 colaboradores del área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago

Se observa que la tabla 3.2 muestra la relación entre dimensiones de habilidades de liderazgo y productividad, como primera dimensión la asertividad con un valor de coeficiencia de 0.191 esto significa que presenta una relación positiva baja de acuerdo a las encuestas realizadas los colaboradores indican que el nivel de asertividad es relativamente bajo por parte de los líderes; la siguiente dimensión evaluada corresponde a resiliencia con un valor de 0.237 dando a notar una relación positiva moderada, esto nos indica que el nivel de resiliencia con respecto a sus líderes es significativo; la dimensión resolución de conflictos cuenta con un valor de coeficiencia de 0.140 demostrando así que no tienen relación alguna con respecto a la productividad; la dimensión gestión del cambio obtuvo como valor de coeficiencia 0.152 esto significa que tampoco existe relación entre la dimensión y la variable productividad y finalmente la dimensión beneficio de doble vía nos da como valor 0.11 obteniendo así un resultado negativo con respecto a la relación que existe entre dicha dimensión y la variable productividad.

**Contrastación de hipótesis:** Determinar la incidencia de las habilidades de liderazgo en la productividad laboral en el área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019.

Tabla 3.3

*Relación entre las dimensiones de habilidades de liderazgo y la productividad laboral*

	Habilidades	Productividad
Rho de Spearman	de Habilidades de liderazgo	de Coeficiente de correlación
		de 1.000
		,328**
		Sig. (bilateral)
		0.001
		N
		100
	Productividad	Coeficiente de correlación
		de ,328**
		1.000
		Sig. (bilateral)
		0.001
		N
		100
		100

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a los 100 colaboradores del área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago.

Se observa que la tabla 3.3 muestra la relación entre habilidades de liderazgo y productividad con un valor de 0.328 esto significa que presenta una correlación positiva moderada es decir a mayor habilidad de liderazgo gradualmente también se va incrementar la productividad laboral.

\*0.001 menor a 0.05

### Prueba de normalidad:

Tabla 3.4

#### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades de liderazgo	0.072	100	,200*	0.991	100	0.756
Productividad	0.097	100	0.022	0.973	100	0.038

*Nota: Datos obtenidos de la encuesta realizada a los 100 colaboradores del área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago*

Como se observa la tabla 3.9 tiene p-valor mayor a 0.05 al menos una de las variables, esto significa que basta que una de las variables no cumpla normalidad en sus datos se utiliza el estadístico de prueba Spearman.

Se observa el valor de Kolmogorov-smirnov, porque la muestra de datos es mayor a 30.

#### **IV. Discusión**

La presente investigación nace a partir de los cambios a los que se enfrentan las organizaciones en el transcurrir de los años, los cuales permiten destacar y alcanzar las metas organizacionales. El recurso humano es base fundamental dentro de la distribución organizacional de una empresa, este activo no se encuentra ajeno a los cambios que presenten las empresas para sobresalir en sus rubros. Históricamente, los empresarios en nuestro país no le han dado al recurso humano el valor merecedor y por consiguiente diversas empresas enfrentan problemas vigentes debido al mal uso del liderazgo. A pesar de conocer la gran importancia del recurso humano dentro de la organización, la posición de un colaborador mayormente ha sido operativa.

Las limitaciones que se encontraron en el desarrollo de la presente investigación, manifestaron que al momento de realizar la encuesta los colaboradores de la empresa pesquera no contaban con la disponibilidad posible de tiempo debido a sus horarios de trabajo es por eso que se tuvo que sacar una previa cita en cuanto a jefes para poder recolectar la información y desarrollar la investigación sin problemas.

Con respecto al objetivo 1: Identificar las habilidades de liderazgo predominantes en el área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019.

Al evaluar la variable habilidades de liderazgo, según los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, destacan la resolución de conflictos y la proyección de beneficios de doble vía como evidencias de una buena gestión por parte del líder de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza.

Al considerar al liderazgo como un fenómeno en el que necesariamente se fomenta un cambio, es resaltante que los colaboradores de la empresa perciban una buena gestión de resolución de conflictos ya que estos casi siempre implican el cambio de una situación problemática, en beneficio del clima laboral de la organización.

Además, la percepción de beneficios de doble vía por parte de los colaboradores es importante dentro de una organización ya que esto implica hacerlos partícipes de los logros de la empresa. La fidelización de los colaboradores, como clientes internos, es importante para el logro de los objetivos organizacionales.

Se valida lo expresado por la investigación de Virhuez (2017), ya que el liderazgo se expresa mediante el fomento del trabajo en equipo, incidiendo de manera directa en la satisfacción y ambiente laboral de los colaboradores de la empresa en estudio. Además, la productividad se establece como una consecuencia positiva de la buena práctica de las habilidades de liderazgo.

En síntesis, se comprueba lo que manifiesta Covey (2014), ya que se identifican cualidades en el líder de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza, específicamente la originalidad para solucionar los problemas que se susciten e involucrarse con la finalidad de que se cumplan las metas de la empresa, de beneficio común.

Con respecto al objetivo 2: Conocer el nivel de productividad de los colaboradores en el área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de santa - Región Ancash, en el año 2019.

Según la interpretación de resultados, el nivel de productividad resulta siendo mayoritariamente bueno, con una sumatoria de 40% de empleados que muestran resultados positivos. Estos resultados corroboran lo establecido por la EAE Business School (2014): Existe una estrecha relación entre el liderazgo y la productividad. El posicionamiento logrado por la empresa pesquera en estudio concuerda con un buen liderazgo que se encuentra reflejado en un desempeño sobresaliente por parte del recurso humano, lo cual expresa lealtad del cliente interno con la empresa, motivación en los mismos y un incremento del nivel de servicio y la calidad en la que pueden realizar sus quehaceres diarios.

Además, el fomento de este tipo de relación entre el líder y los colaboradores resulta propicio ante la existencia de situaciones problemáticas, para así alcanzar soluciones y cambios que impliquen mejores condiciones para ambos actores.

Respecto a lo establecido por la investigación de Seminario (2015), se valida lo establecido respecto a la productividad y su efecto en la rentabilidad de la organización, ya que se evidencia un efecto significativo en relación a la puesta en práctica de acciones que benefician tanto a empleador como empleado.

Con respecto al objetivo 3: Determinar la relación entre las dimensiones de habilidades de liderazgo y la productividad laboral en el área de flota de la empresa pesquera

Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019.

Los resultados evidencian que existe una estrecha relación entre ambas variables. En principio, se valida lo establecido por la Organización Internacional del Trabajo (2016), ya que en la empresa pesquera Jacobo Cavenago la productividad destaca como un factor importante para lograr los objetivos estratégicos, y las habilidades por parte del líder de la organización se vuelven indispensables, a opinión de los propios colaboradores, para elevar la rentabilidad de la empresa.

Además, también se valida que el liderazgo trae como resultado la puesta en práctica de métodos innovadores para elevar la productividad durante los procesos habituales de la empresa pesquera.

Para la presente investigación se tomó como referencia las conclusiones de Castillo (2015) que establece que en una organización la satisfacción laboral se logra a través de la puesta en marcha del liderazgo transformacional, que permite implementar estrategias de mejora para la empresa que benefician de igual manera a los trabajadores.

Por último, los resultados expuestos en esta investigación y sus recomendaciones serán de vital importancia para las empresas que trabajen en este rubro con el activo humano.

## **V. Conclusiones**

**5.1.** Las habilidades de liderazgo predominantes en el área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019 son la resolución de conflictos y la proyección de beneficios de doble vía debido a que el liderazgo visibilizado a través de acciones concretas es una motivación tangible para los empleados de la empresa pesquera Jacobo Cavenago, ya que hacen propios los logros y consecución de objetivos de la organización. Además, contribuye a la fidelización de los colaboradores de la organización para que, de esta manera, se disminuye la rotación del personal, indicador que toda empresa toma en consideración actualmente (Ver figura 3.1)

**5.2.** El nivel de productividad de los colaboradores en el área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de santa - Región Ancash, en el año 2019 es mayoritariamente bueno, con resultados predominantes de calificación positiva. La satisfacción de los colaboradores de la empresa pesquera Jacobo Cavenago contribuye un elemento positivo para la organización ya que permite que el colaborador se sienta participe de la búsqueda de la mejora constante de la organización, además se evidencia que se encuentran comprometidos con sus labores diarias. Este esfuerzo para lograr los objetivos permite la implementación de estímulos que benefician el clima laboral (Tabla 3.1)

**5.3.** La relación entre las dimensiones de habilidades de liderazgo y la productividad laboral en el área de flota de la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019 es positiva. La puesta en práctica de las habilidades de liderazgo fomenta la productividad y comprende tres ejes fundamentales, necesarios para la satisfacción del colaborador: la participación, motivación económica y la calidad de vida en el trabajo (Tabla 3.2)

**5.4.** En la investigación, se concluye que las habilidades de liderazgo generan una incidencia positiva en la productividad laboral en el área de flota en la empresa



pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote – provincia de Santa – región Ancash. En síntesis, a mayor habilidad de liderazgo gradualmente también se va a incrementar la productividad laboral.

**5.5.** Para la empresa Jacobo Cavenago, las habilidades de liderazgo apoyan el éxito de la cadena productiva desde su inicio y la calidad interna expresa dentro de la cadena genera motivación para la productividad laboral de los colaboradores. Existe un ambiente favorable para el desempeño de las labores cotidianas y se genera una comunicación de doble vía, en beneficio de empleador y empleado.

## **VI. Recomendaciones**

- 6.1.** A los directivos se les recomienda que las habilidades de liderazgo dentro de la empresa pesquera Jacobo Cavenago deben verse reforzadas a través de un plan motivacional que se enfoque en tres ejes principales: La motivación económica, la participación y la calidad de vida en el trabajo.
- 6.2.** Se les recomienda también que la motivación económica no debe limitarse a respetar lo que por ley le corresponde al colaborador de cualquier empresa. Las organizaciones, hoy en día, deben considerar una inversión importante el otorgamiento de beneficios para sus colaboradores, tales como bonificaciones y reconocimientos extra.
- 6.3.** Además, también se recomienda la importancia de brindar condiciones y eventos recreativos para el trabajador a su familia; y sin lugar a duda, debe ser perenne la presencia de beneficios que pretendan brindar al trabajador facilidades y comodidades para mejorar su calidad de vida, servicios médicos y medicinas. Para las empresas actuales, la participación del trabajador dentro de los asuntos de la organización implica el reconocimiento de la utilidad del trabajo que este realiza, el reconocimiento moral y material oportuno de los logros alcanzados, además de brindarle condiciones laborales satisfactorias.
- 6.4.** Se les recomienda a los colaboradores el desarrollo de valores ético-morales entre ellos ya que también es importante y su fomento debe ser respetado en todos los eslabones del proceso productivo.
- 6.5.** Se recomienda la calidad de vida en el trabajo debido a que se relaciona de manera intrínseca al fomento de la comunicación horizontal entre los colaboradores. Lo anterior permite crear y mantener un clima positivo, que reconoce el trabajo logrado por los colaboradores de la empresa.

**6.6.** Finalmente, de manera tangible, se recomienda a los directivos buscar certificaciones para los trabajadores y una supervisión constante en el desarrollo del desempeño de los colaboradores, siendo guía de ellos para su superación.

## **VII. Propuesta**

**7.1. Título:** “Propuesta de gestión administrativa orientada a potenciar las Habilidades de Liderazgo”

**7.2. Fundamentación:** A partir de la investigación desarrollada, se propone la puesta en ejecución de un plan de gestión administrativa cuyo propósito principal es lograr la motivación de los colaboradores de la empresa pesquera Jacobo Cavenago.

### **7.3. Objetivos**

#### **7.3.1. Objetivo general**

Generar un incremento de la productividad laboral de los colaboradores de la empresa pesquera Jacobo Cavenago en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019 mediante la puesta en ejecución de un plan motivacional para los colaboradores.

#### **7.3.2. Objetivos específicos**

- Potenciar las habilidades de liderazgo de la alta dirección de la empresa pesquera Jacobo Cavenago en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019.
- Elevar la motivación de los colaboradores de la empresa pesquera Jacobo Cavenago en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019 a través de tres ejes fundamentales de desarrollo personal de cada empleado.
- Impulsar el logro de la calidad interna de la empresa pesquera Jacobo Cavenago en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019 mediante el involucramiento de los trabajadores y sus líderes.

#### **7.4. Habilidad de liderazgo propuesta**

En la empresa pesquera Jacobo Cavenago, conocemos la importancia que poseen las buenas relaciones tanto con nuestros colaboradores internos como con nuestros clientes y grupos de interés, es por ello que tenemos como habilidad la **resolución de conflictos**, acogiendo todas las propuestas y pensamientos de cada uno de ellos para gestionar un cambio desde la actitud.

A partir de esta habilidad de liderazgo propuesta, la alta gerencia de la empresa pesquera:

- Identifica los problemas y conflictos que se generan en la organización y tiende puentes para lograr una solución pronta y de beneficio para todos.
- Aclara funciones y tareas
- Instaura una estructura organizacional
- Premia el desempeño

### **7.5. Principios del liderazgo en la empresa pesquera Jacobo Cavenago**

- Congruencia: Practicar lo que se predica
- Integridad: Cumplir con lo prometido
- Predictibilidad: Responder con un estilo constante bajo todas las circunstancias
- Constancia: Mantener el rumbo, a pesar de la adversidad.

### **7.6. Plan motivacional**

Comprende tres ejes fundamentales

- Motivación económica
- Participación
- Calidad de vida en el trabajo

### **7.7. Motivación económica**

Puesta en práctica de las siguientes categorías de acciones:

#### **Asistenciales**

- Buscan brindar al empleado y su grupo familiar cierto grado de seguridad en casos de necesidades imprevistas. Tipo, descansos ante nacimiento de hijo, fallecimiento de familiar, mudanza, graduación.

### **Recreativos**

- Buscan brindar condiciones de descanso, diversión, recreación e higiene mental, al trabajador, y en muchos casos a su grupo familiar. Tipo, celebraciones por el día de la madre, día del padre, día del trabajador, etc.

### **Beneficios no económicos**

- Pretenden brindar al trabajador facilidades y comodidades para mejorar su calidad de vida, servicios médicos y medicinas. Tipo, servicio de botiquín y brigada de primeros auxilios en unidad.

### **Bonos**

- Complementos a sus sueldos, bonificaciones.

### **Adiestramiento**

- Facilita el desempeño de los trabajadores porque brinda la oportunidad de prepararse más adecuadamente para las funciones que desempeñan. Tipo, certificaciones de seguridad y salud en el trabajo, etc.

## **7.8. Participación**

Se constituye como participación a la posibilidad de ascender laboralmente en consideración a su capacidad, conocimientos y méritos laborales.

Además, también se propone el reconocimiento de la utilidad del trabajo que se realiza; el reconocimiento moral y material oportuno y público de los logros alcanzados. Otros aspectos constituyen:

Condiciones laborales satisfactorias

- Organización del trabajo
- Seguridad
- Alimentación
- Transporte
- Estética laboral
- Desarrollar y crear valores ético-morales en los trabajadores

## **7.9. Calidad de vida en el trabajo**

Implica que en la empresa pesquera Jacobo Cavenaga se reconoce el trabajo logrado por los colaboradores de la empresa, por medio de certificación.

Distribución correcta de cada área de trabajo de los colaboradores, con una ambientación correcta y adecuada.

Supervisión constante en el desarrollo del desempeño de los colaboradores y ser guía de ellos para su superación.

Crear y mantener un clima positivo y de comunicación horizontal entre los colaboradores.

## **7.10. Plan Operativo**

**7.10.1. Objetivo específico 1:** Potenciar las habilidades de liderazgo de la alta dirección de la empresa pesquera Jacobo Cavenago en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019.

- **Actividades:**

Taller de liderazgo por competencias para empleados de la empresa pesquera Jacobo Cavenago.

- La comunicación y su importancia en la organización: Herramientas para ser asertivo, planteamiento teórico.
- El rol del líder en la organización: Dinámicas, identificación de fortalezas y áreas de mejora.
- Inteligencia emocional: Planteamiento teórico, Gestión de la incertidumbre, tolerancia a la frustración, gestión del cambio
- Toma de decisiones: Planteamiento teórico, identificación de situaciones problemáticas en la organización,

- **Responsable**

- Área de RR.HH. de la empresa pesquera Jacobo Cavenago
- Líderes de cada área de producción
- Gerencia general

- **Cronograma**

Tabla 3.5

Actividad	s1	s2	s3	s4	s5	s6	s7	s8	s9	s10	s11	s12	s13
<b>Taller de liderazgo</b>													
Elaboración de pauta detallada	x												
Designación de líderes		x	x										
Elaboración de estrategia de comunicación			x	x									
Comunicación del taller					x	x	x						
Fase de inscripciones							x	x					
Desarrollo del taller										x	x	x	x
Evaluación del taller											x	x	x

*Nota:* Elaboración propia



- **Presupuesto**

Tabla 3.6

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
<i>Insumos</i>			
Afiches de comunicación del taller	20	S/ 1.00	S/ 20.00
Polos para participantes del taller	50	S/ 8.00	S/ 400.00
Kit del participante del taller	50	S/ 5.00	S/ 250.00
Coffee break para participantes del taller	50	S/ 12.00	S/ 600.00
<i>Servicios</i>			
Honorarios del capacitador del taller	1	S/ 500.00	S/ 500.00
Ambientación de sala para taller	1	S/ 100.00	S/ 100.00
Alquiler de local para el taller	4	S/ 200.00	S/ 800.00
Alquiler de herramientas audiovisuales para el taller	4	S/ 50.00	S/ 200.00
<b>Total</b>		<b>S/ 876.00</b>	<b>S/ 2,870.00</b>

*Nota:* Elaboración propia

**7.10.2. Objetivo específico 2:** Elevar la motivación de los colaboradores de la empresa pesquera Jacobo Cavenago en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019 a través de tres ejes fundamentales de desarrollo personal de cada empleado.

- **Actividades**

- Desarrollo de sesiones de motivación de manera semanal.
- Plan de premiación para colaboradores destacados.

- **Responsable**

- Área de RR.HH. de la empresa pesquera Jacobo Cavenago.
- Líderes de cada área de producción.
- Gerencia general.

- **Cronograma**

Tabla 3.7

Actividad	s1	s2	s3	s4	s5	s6	s7	s8	s9
<b>Plan de premiación</b>									
Elaboración de estrategia de premiación	x	x							
Comunicación de condiciones			x	x	x				
Evaluación de colaboradores destacados del mes						x			
Publicación de resultados							x		
Premiación de ganadores								x	
Evaluación del taller							x	x	x

*Nota:* Elaboración propia.

- **Presupuesto**

Tabla 3.8

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
<b>Insumos</b>			
Afiches de comunicación del concurso interno	20	S/ 1.00	S/ 20.00
Premio para participante del taller	1	S/ 500.00	S/ 500.00
Coffee break para evento de premiación	100	S/ 5.00	S/ 500.00
<b>Servicios</b>			
Honorarios de diseñador de afiches	1	S/ 200.00	S/ 200.00
<b>Total</b>		<b>S/ 706.00</b>	<b>S/ 1,220.00</b>

*Nota:* Elaboración propia.

**7.10.3. Objetivo específico 3:** Impulsar el logro de la calidad interna de la empresa pesquera Jacobo Cavenago en el distrito de Chimbote - provincia de Santa - región Ancash, en el año 2019 mediante el involucramiento de los trabajadores y sus líderes.

- **Actividades**

- Mejora de ambientes comunes y de reuniones.
- Auditoría de calidad de vida en el trabajo.

- **Responsable**

- Área de RR.HH. de la empresa pesquera Jacobo Cavenago.
- Líderes de cada área de producción.
- Gerencia general.

- **Cronograma**

Tabla 3.9

Actividad	s1	s2	s3	s4	s5	s6	s7	s8	s9
<b>Plan de premiación</b>									
Evaluación de ambientes por mejorar	x	x							
Conformación del equipo de mejoría			x						
Designación de responsabilidades				x					
Conformación de equipo de auditoría				x					
Mejora de ambientes					x	x	x	x	
Evaluación de resultados								x	
Auditoría									x

*Nota:* Elaboración propia.

- **Presupuesto**

Tabla 3.10

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total
<b>Insumos</b>			
Herramientas para mejorar ambientes	20	S/ 10.00	S/ 200.00
Insumos para remodelación	20	S/ 50.00	S/ 1,000.00
<b>Servicios</b>			
Honorarios de equipo de remodelación	10	S/ 500.00	S/ 5,000.00
Honorarios de auditores	1	S/ 500.00	S/ 500.00
<b>Total</b>		<b>S/ 1,060.00</b>	<b>S/ 6,700.00</b>

*Nota:* Elaboración propia.

## Referencias

- Aguera, I. (2016). *Liderazgo y Compromiso Social*. Miguel Ángel Porrúa Editores. México.
- Ahumada, Ívico (2000) *La productividad Laboral en la industria manufacturera. Nivel y evolución durante el período 1970-1981*. Secretaría de Trabajo y Previsión Social, México
- Benatuil, D. (2016). *La Inteligencia Práctica en Líderes militares: Incluye protocolos del instrumento Conocimiento Tácito para el Liderazgo Militar (CTLM)* Editorial Académica Española.
- Bernal C., (2010). *Metodología de la investigación: para administración y economía*. Colombia: Pearson Prentice Hall.
- Blanchard K. (2013). *Liderazgo al más alto nivel*. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- Bonifaz, Cleopatra (2012). *Liderazgo Empresarial*. Dionné Valentina Santos García
- Cornejo, M. (2014). *Valores de Excelencia para Triunfar*. Tomo I, Editorial Grad, México.
- Covey S. (2014). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Paidós. México.
- EAE Business School. *Los secretos de Liderazgo: Como convertirte en un gran líder* (2014). Recuperado el 10 de 12 de 2018, de [https://www.eae.es/buscar?search\\_text=Estilos%20de%20liderazgo](https://www.eae.es/buscar?search_text=Estilos%20de%20liderazgo)
- EAE Business School. *Productividad Personal: Claves para aumentar el rendimiento profesional* (2014). Recuperado el 10 de 12 de 2018, de <https://retos-directivos.eae.es/liderazgo-y-productividad-tienen-relacion/>
- EAE Business School. *Liderazgo y Productividad ¿Tienen relación?* (2014). Recuperado el 10 de 12 de 2018, de [https://www.eae.es/buscar?search\\_text=productividad](https://www.eae.es/buscar?search_text=productividad)
- Farland, J. (2017). *Liderazgo en Acción: Liderazgo para el Siglo XXI*. Mc Graw Hill.
- Ferrel O. & Hirt G. (2013). *Introducción a los negocios en el mundo cambiante*. Mc Graw Hill.
- Gibson, James (1992). *Organizaciones*. México: McGraw-Hill

- Goleman, D. (2014). *Liderazgo. El poder de la Inteligencia Emocional*. Madrid: Ediciones B.
- Issa, S. (2017). Habilidades de liderazgo para una cultura de innovación en la gerencia de las universidades del Distrito de Santa Marta – Colombia. *Revista académica y virtualidad*, Vol. 10 Núm. 1, p. 56-67-
- Landy & Conte (2015). *Liderazgo*. México: Editorial Thomson.
- Lussier & Achua (2015). *Psicología Industrial*. México: McGraw Hill.
- Morales, C. y Masis, A. (2014). La medición de la productividad del valor agregado: una aplicación empírica en una cooperativa agroalimentaria de Costa Rica. *TEC empresarial*, Vol. 8 Núm. 2, p. 41-49.
- Naranjo, R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento y gestión*, 38, pp. 119-146.
- Norman, P. (2014). *Liderazgo Estratégico*. Mc Graw Hill Interamericana de España. Madrid.
- Organización Internacional del Trabajo (2016). *Mejore su negocio el recurso humano y la productividad*. Ginebra – Suiza. Recuperado el 10 de 12 de 2018, de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/instructionalmaterial/wcms\\_553925.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf)
- Prokopenko, Joseph (1989). *Gestión de la productividad (Manual práctico)*. Oficina Internacional del trabajo – Ginebra (Pp. 3-4).
- Raven, Bertram H. *Enciclopedia de Liderazgo*. Ed. Mil robles, CA: SAGE, 2004. 1242-49. SAGE. 20 de enero 2012.
- Retana G. (2013) *Seminario: Gerencia con Liderazgo*. INCAE. Recuperado el 09 de 12 de 2018 de <http://docplayer.es/17298402-Gerencia-con-liderazgo.html>
- Robert N. & Achua C. (2013). *Liderazgo, Teoría. Aplicación. Desarrollo de Habilidades*. México: Thomson Learning
- Robbins & Coulter (2015). *Administración*. México: Editorial Pearson.
- Robbins, Stephen, & Judge, Timothy. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (10ma ed.) México: Pearson Educación de México.
- Senge, Peter. (2014). *La quinta disciplina*. Granica / Vergara. Buenos Aires.

Senge, Peter. (2000). *La Danza del Cambio*. Colombia: Editorial Norma.

Smith, Elizabeth. (1993) *Manual de la productividad*. Buenos Aires – Argentina: Ediciones Macchi (pp. 11-16).

Yukl, G. (2015). *Liderazgo en las organizaciones*. 6ª ed. Madrid: Pearson Educación.

## Anexos

**Anexo N° 01:** Encuesta para la variable Habilidades de liderazgo.

### Guía de preguntas para encuestas a trabajadores de la empresa pesquera Jacobo Cavenago evaluando la Variable habilidades de liderazgo

**Instrucciones:** A continuación, se le presentan una serie de ítems, los cuales debe responder con total sinceridad marcando una “X” en el recuadro que usted crea conveniente

**5: TOTALMENTE DE ACUERDO   4: DE ACUERDO   3: NI DE ACUERDO NI EN  
DESACUERDO   2: EN DESACUERDO   1: TOTALMENTE EN DESACUERDO**

<b>PODER DE ASERTIVIDAD EN EL LÍDER</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. ¿Consideras que el líder de la empresa pesquera J.C. es flexible en su pensamiento y sabe rectificarse al cometer un error?					
2. ¿Consideras que el líder de la empresa pesquera J.C. tiene sentimientos de superioridad respecto a los colaboradores?					
<b>CAPACIDAD DE RESILIENCIA DE LOS LÍDERES</b>					
3. Ante una situación problemática, ¿consideras que los líderes siempre actúan y enfrentan las dificultades?					
4. Ante una situación problemática, ¿los líderes mantienen el interés y la decisión por desarrollar las labores de manera normal?					
<b>PRESENCIA DE CONFLICTOS DENTRO DEL EQUIPO DE TRABAJO</b>					
5. ¿Consideras que existen conflictos frecuentes dentro del equipo de trabajo de la empresa pesquera J.C.?					
6. ¿Consideras que los conflictos que ocurren en la empresa pesquera J.C. generan efectos a largo plazo en los colaboradores?					
<b>EXISTENCIA DE NEGOCIACIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS SOBRE EL EQUIPO DE TRABAJO</b>					
7. ¿Consideras que existen negociaciones o acuerdos para lograr solucionar algún conflicto dentro del equipo de trabajo?					
<b>EXISTENCIA DE CAMBIOS O MEJORAS LOGRADAS BAJO LA DIRECCIÓN DEL LÍDER</b>					
8. ¿Consideras que los cambios dentro de la empresa pesquera J.C. denotan un avance resaltante en el equipo de trabajo bajo la dirección del líder?					
<b>CALIDAD DE MEJORA</b>					
9. ¿Consideras que los cambios logrados en el equipo de trabajo evidencian un aumento en la calidad de mejora, bajo la dirección del líder?					
<b>EXISTENCIA DE BENEFICIOS DE DOBLE VÍA</b>					
10. ¿Consideras que los logros de la empresa, bajo la dirección del líder, brindan un beneficio a los miembros del equipo de trabajo?					

**Anexo N° 02:** Encuesta para la variable Productividad.

**Guía de preguntas para encuestas a trabajadores de la empresa pesquera Jacobo Cavenago evaluando la Variable productividad laboral**

**Instrucciones:** A continuación se le presentan una serie de ítems, los cuales debe responder con total sinceridad marcando una “X” en el recuadro que usted crea conveniente.

<b>RENTABILIDAD</b>	<b>E</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>P</b>
1. ¿Cómo evalúas la planificación de los recursos destinados al trabajo?					
2. ¿Cómo consideras tu contribución personal al logro de la rentabilidad de la organización?					
<b>VALORACIÓN DEL TRABAJO</b>					
3. ¿De qué manera consideras que tu trabajo desarrollado en la empresa pesquera J.C. es valorado?					
4. ¿Cómo calificarías a los incentivos que la empresa pesquera J.C. otorga a partir del buen desempeño de tus labores?					
<b>CALIDAD</b>					
5. ¿Cómo evalúas a los estándares de calidad dentro de la empresa pesquera J.C.?					
6. ¿Cómo consideras tu contribución al logro de los estándares de calidad como trabajador de la empresa pesquera J.C.?					
<b>EFICIENCIA</b>					
7. ¿De qué manera consideras el uso de recursos para el desarrollo de las labores de la empresa?					
<b>EFICACIA</b>					
8. ¿De qué manera contribuyen los colaboradores al logro de metas de la empresa pesquera J.C.?					
9. ¿Cómo evalúas a los objetivos logrados dentro de la empresa pesquera J.C. bajo la dirección del líder?					
<b>CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO</b>					
10. ¿Cómo evalúas al diseño y establecimiento de funciones dentro del equipo de trabajo de la empresa pesquera J.C.?					
11. ¿Cómo evalúas el ambiente laboral dentro de la empresa pesquera J.C.?					
12. ¿Cómo calificaría usted el nivel de comodidad con el trabajo que usted desempeña dentro de la empresa pesquera J.C.?					



**Anexo N° 03:** Constancia de validación.

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, NELSON DIESTRA GARCÍA, titular  
del DNI. N° 17861201, de profesión  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN ejerciendo  
actualmente como DOCENTE DE ADMINISTRACIÓN, en la  
Institución UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de  
Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al  
personal que labora en  
Jacobo Cavenago Rebaza (Emp. Pesquera).

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las  
siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 09 días del mes de NOVIEMBRE del 2018

  
Firma

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

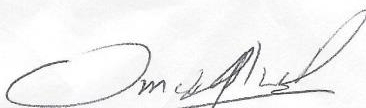
Yo, ALFREDO ORDA ALVA RODRIGUEZ, titular  
del DNI. N° 18226151, de profesión  
ADMINISTRADOR, ejerciendo  
actualmente como DOCENTE TIEMPO COMPLETO, en la  
Institución UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO - TRUJILLO

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en Jacobo Cavenago Rebaza (Emp. Pesquera).

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 17 días del mes de DICIEMBRE del 2018

  
Firma

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Ciro Talladara Landa, titular  
del DNI. N° 18137683, de profesión  
Economista, ejerciendo  
actualmente como Docente Investigador T.C., en la  
Institución Universidad César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en Jacobo Carenago Rebaza (Emp. Pesquera).

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 17 días del mes de Diciembre del 2018

Firma



**Anexo N° 04:** Validación del instrumento.

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
Nº	Item	E	B	M	X	C	
1			/				
2			/				
3			/				
4			/				
5			/				
6			/				
7			/				
8			/				
9			/				
10			/				
11			/				
12			/				
13							
14							
15							
16							

Evaluated por:

Nombre y Apellido:

*Ciro Valladares Landa*

D.N.I.: *18137683*

Firma:

*[Firma manuscrita]*

**Anexo N° 05:** Validación del instrumento.

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
Nº	Item	E	B	M	X	C	
1			✓				
2			✓				
3			✓				
4			✓				
5			✓				
6			✓				
7			✓				
8			✓				
9			✓				
10			✓				
11							
12							
13							
14							
15							
16							

Evaluado por:

Nombre y Apellido:

*Leiro Valladares Landa.*

D.N.I.: *18/37683*

Firma:

*[Firma manuscrita]*

# Anexo N° 06: Alfa de Cronbach.

		LEYENDA														
		EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	PÉSIMO										
		5	4	3	2	1										
DATOS		ITEMS														
No	SEXO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL		
1	M	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	48		
2	M	3	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	4	45		
3	M	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	50		
4	M	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	47		
5	M	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	47		
6	M	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46		
7	M	4	5	3	4	3	4	4	5	4	4	4	5	49		
8	M	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	46		
9	M	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	46		
10	M	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	45		
11	M	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	47		
12	M	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	47		
13	M	3	4	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	45		
14	M	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	46		
15	M	3	5	3	4	3	4	4	5	4	4	4	5	48		
16	M	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46		
17	M	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	3	44		
18	M	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	45		
19	M	4	3	3	3	4	5	4	3	4	4	3	4	44		
20	M	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49		
21	M	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	50		
22	M	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48		
23	M	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	43		
24	M	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	45		
25	M	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	45		
26	M	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	45		
27	M	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	44		
28	M	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	43		
29	M	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46		
30	M	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49		

VARIANZA POBLACIONAL	0,33	0,33	0,23	0,22	0,28	0,29	0,16	0,31	0,12	0,06	0,20	0,20	3,66
----------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

K =

12 ITEM

$K/(K-1) =$

1,091

2,72

7,82

ALFA =

0,711

2,72



**Anexo N° 07:** Carta de presentación para la empresa Jacobo Cavenago Rebaza.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Señora: **Melva Tolentino Cruz**

ADMINISTRADORA GENERAL DE LA EMPRESA PESQUERA JACOBO CAVENAGO REBAZA

Asunto: PERMISO PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiantes del décimo ciclo del programa de Desarrollo de Investigación - Tesis de la UCV, en la sede Trujillo requiero de su consentimiento con el cual deseo obtener información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos por el grado de Licenciadas en Administración.

El título nombre de nuestra tesis es: **Habilidades de liderazgo y su incidencia en la productividad laboral del área de flota en la empresa pesquera Jacobo Cavenago Rebaza en el distrito de Chimbote – provincia de Santa – Región Ancash, en el año 2019**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de los directivos de la empresa para poder realizar nuestra investigación en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted para solicitar el permiso correspondiente.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

Jackeline Lisset Mantilla Tabaco

DNI N°: 73874749

Maggie Carolina Olave Mendoza

DNI N°: 47160535